



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Evaluación de la gestión administrativa de la UGEL N° 02, por los directores
de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA

Sánchez Muñoz, María Luisa.

ASESORES

Dra. Espinoza Rodríguez, Olenka Ana Catherine

Dr. Víctor Hugo Bazán Silva

Mg. Susana Díaz Mazabel

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Planificación y organizaciones.

Trujillo – Perú

2018

Página del Jurado



Dra. Espinoza Rodríguez, Olenka Ana Catherine

Presidente



Dr. Bazan Silva, Victor Hugo

Secretaria



Mg. Diaz Mazabel, Susana

Vocal

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a mis padres, por su amor incondicional y por su apoyo.

A mis hijos, mi esposo, por ser mi fuente de inspiración y apoyo en cada meta que emprendo para mi crecimiento personal.

A mis abuelos, hermanos y familia, por su gran aprecio y motivación a salir adelante.

Agradecimiento

A la Dra. Olenka por ayudarme en la realización de esta investigación, así como por brindarme los conocimientos necesarios e importantes.

A los participantes de la investigación, por brindarme su tiempo y por permitirme realizar la investigación en la entidad de estudio.

Declaratoria de Autenticidad

Yo María Luisa Sánchez Muñoz, con DNI N° 70052113, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, julio del 2018.



Sánchez Muñoz, María Luisa.

DNI: 70052113

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Evaluación de la gestión administrativa de la UGEL N° 02, por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración.

La autora

Índice

Página del Jurado.....	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Presentación.....	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstract.....	x
I. Introducción	11
1.1 Realidad problemática	12
1.2. Trabajos previos.....	13
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	15
1.4. Formulación del problema	15
1.5. Justificación del estudio	20
1.6. Hipótesis	21
1.7 Objetivo	21
1.7.1 General	21
1.7.2 Específicos	21
II. Método	23
2.1. Diseño de investigación	24
2.2. Variables y Operacionalización	24
2.3. Población y Muestra	25
2.3.1. Población.....	26
2.3.2. Muestra.....	26
2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	26
2.5. Métodos de análisis de datos.....	27
2.6. Aspectos Éticos.....	27
III. Resultados.....	28
IV. Discusión.....	36
V. Conclusiones.....	41
VI. Recomendaciones	43

VII.	Referencias	45
VIII.	Anexos	

Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo analizar la gestión administrativa en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018. El diseño de investigación fue no experimental con diseño descriptivo de corte transversal, aplicado a una muestra de 171 directores de la UGEL N° 2 de La Esperanza. La técnica utilizada fue la encuesta cuyo instrumento fue el cuestionario. Se concluyó que se afirma que el 60% lo perciben en un nivel medio en la habilidad estratégica y un 70% perciben la habilidad técnico administrativa en un nivel medio, finalmente el 70% percibe la habilidad decisora en un nivel bajo, el 70% en un nivel bajo perciben a la habilidad existencial, el 66% percibe también en un nivel bajo a la habilidad interpersonal y el 51% percibe igualmente en un nivel bajo a la habilidad técnica. Finalmente, una gestión administrativa evaluada por el 59% de los directores, en un nivel medio

Palabras clave:

Habilidad decisoria, habilidad interpersonal, habilidad técnica, gestión administrativa.

Abstract

The objective of the present investigation was to analyze the administrative management in UGEL N ° 02, evaluated by the directors of the educational institutions of La Esperanza - 2018. The research design was non-experimental with descriptive cross-sectional design, applied to a sample of 171 directors of UGEL No. 2 of La Esperanza. The technique used was the survey whose instrument was the questionnaire. It was concluded that it is affirmed that 60% perceive it in a medium level in the strategic ability and 70% perceive the technical administrative skill in an average level, finally 70% perceive the decision making ability in a low level, 70% in a low level perceive the existential ability, 66% perceive also at a low level the interpersonal ability and 51% also perceive at a low level the technical ability. Finally, an administrative management evaluated by 59% of the directors, at a medium level.

Keywords:

Decision-making ability, interpersonal ability, technical ability, administrative management

I. Introducción

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

Los protagonistas de los sistemas educativos (profesionales de la educación) en América Latina y en el Perú han sufrido diversos cambios y reformas, que se ven reflejados hasta nuestra actualidad. Siendo así en este siglo XXI se plantean nuevas propuestas, formas y métodos de enseñanza, funciones cuya finalidad es de mejorar la calidad educativa. Por eso cada uno de los actores debe participar activamente ante estos cambios y mejoras teniendo como impulsador a las innovaciones que se planteen.

Para un eficiente trabajo en estas áreas, las organizaciones públicas deben saber emplear, explotar los recursos y medios de trabajo, pero teniendo en cuenta que dichos recursos son agotables.

Lograr un buen resultado es un proceso complejo, debido a las diferentes organizaciones y formas de trabajo, siendo el principal el factor humano; esto se debe a las diferentes percepciones, intereses, formas de pensar y actuar. En pocas palabras este factor es la clave para el buen funcionamiento de una organización.

Haciendo un hincapié a lo anunciado anteriormente se deduce que la educación es una actividad institucional, cuyas bases son teóricas y técnicas, cuyo proceso permitirá un clima armónico y favorable dentro de la organización.

Es ideal conocer los factores dentro de la organización, siendo estos positivos o negativos, logrando diferentes puntos de vista como percepciones en sus miembros y colaboradores, además de las personas relacionadas con la institución. En el caso que estas percepciones sean positivas se desarrollará de forma eficaz, a través de un ambiente agradable y de compromiso; pero si fuera caso contrario y estas fueran negativas los resultados serán de bajo rendimiento, falta de compromiso, desmotivación, así como inadecuadas relaciones externas con la organización.

La gestión administrativa se materializa a través de los recursos materiales y financieros que mejoran y permiten que las relaciones interpersonales fluyan de manera favorable,

haciéndolas productivas, resolviendo dificultades que puedan presentarse dentro de este ambiente organizacional.

La realidad problemática se ve reflejada en algunos directores cuyas instituciones educativas pertenecen a la UGEL N°2 de La Esperanza, donde se pudo identificar la deficiencia tanto en infraestructura como el del material educativo, así como la problemática que sufren los docentes en la demora de sus pagos. Estas evidencias de déficit y de mal manejo de las habilidades técnicas se debe a la mala administración, estrategias y planes de trabajo para mejorar la calidad de educación; por otro lado el presupuesto destinado a los servicios del docente no son los suficientes, dificultando la movilizaciones a sus centros de trabajo en el caso que se encuentren retirados de ellos.

Por tanto, en la presente investigación se hace necesario estudiar la gestión administrativa de la UGEL N°2 La Esperanza, debido a la problemática circunscrita en líneas más arriba, a fin de posibilitar mejoras en el sector educativo del distrito.

Para tales fines se plantearon las siguientes preguntas específicas: ¿cómo evalúan los directores de instituciones educativas la gestión administrativa de la UGEL n° 2 La Esperanza, año 2018?

1.2. Trabajos previos

Ferro, Villamarin y García (2011) en su tesis señala que las transformaciones que han sufrido las gestiones administrativas en un colegio de Javeriana-Bogotá, en una población determinada de la institución educativa del colegio campestre El Himalaya de Fusagasuga, se quiso demostrar con 13 personas que no tuvieron algún vínculo con esta institución educativa, se realizó un tipo de investigación cualitativa, se aplicó un diseño de investigación correlacional. A través de este proceso se llegó a una conclusión: donde resalta la influencia de la labor administrativa, el buen manejo y desempeño de parte de la directiva, cuyo líder estaba dispuesto a la adaptación, mejoras y cambios con la finalidad de ofrecer y garantizar una buena gestión mediante un trabajo organizado y estructurado, como también la capacidad de aceptación y dirección. No se encontró evidencias en los tipos de administración sobre los manejos y gestiones, debido al desconocimiento del modelo

administrativo bajo la dirección de ese momento, afectando la cultura organizacional, integrantes sin motivación ni liderazgo, dirección centralizada. Después del modelo se observó una directiva más comprometida, liderazgo por sus docentes y directivos, descentralización y alumnos con un gran nivel educativo.

Alcaide (2012) en su tesis denominada *Formas de Gestiones Según su Género enfocadas En El Diseño del Proyecto Educativo Institucional*, realizadas en institutos Superiores. Lima –Perú, tuvo por objetivo general conocer las formas en cómo se gestiona el nivel administrativo en institutos superiores. Esta población tenía como participantes a los directores y directoras. La muestra se obtuvo por 261 docentes, de acuerdo a su género y el instituto superior perteneciente. Se empleó el diseño de la investigación fue descriptiva, se hizo uso de instrumentos: entrevistas semi estructuradas, aplicadas a los directores y directoras. Ante estas evidencias se llegó a la conclusión: que no existe ninguna comparación entre la dirección de instituciones con sistemas y formas de trabajo rutinarias y mecánicas; a diferencia de la dirección de instituciones educativas cuyos intereses demanda de un gran nivel de trabajo, desempeño, creatividad, adaptaciones y tensiones. Se puede afirmar que el género proporciona poder y valores de algunos individuos sobre otros, provocando la desigualdad tanto laboral como la falta de oportunidades entre hombres y mujeres, este poder y tipo de valor parte de un tema socio -cultural, acompañados de otros elementos que influenciarían en el tipo de gestión. Ante ciertas pautas y observaciones se analizó que los directores sometidos a estos estudios, aprovechan al máximo su tiempo en temas relacionados al trabajo, sin interrupciones, cuidan su prestigio e imagen según su cargo, y considera una fuente vital para el desarrollo de su trabajo las informaciones que puede percibir sin compartirlas ya que de esto dependerá la autenticidad de su labor.

Trefogli (2013) en su tesis titulada *Gestiones estratégicas y la creación de valor en el sector público*: se realizó un estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012) Perú. Lima-Perú. El diseño de investigación era descriptiva, el instrumento eran entrevistas semi-estructuradas. Al conocer estos datos se llegó a la siguiente conclusión: lo primero que se hizo fue de señalar las conclusiones de este estudio enfocado en la intervención pública, siendo reconocida en

prácticas de la gestión pública Peruana, cuya intervención sobre es de forma positiva y unas de las más importantes en las reformas del Estado peruano y gestiones de recursos humanos. La organización pública SERVIR, atiende los problemas públicos, las capacidades de los trabajadores de la administración pública y la creación del valor a futuro.

Rojas (2012) en su tesis denominada La gestión directoral y el clima institucional en las instituciones educativas públicas de nivel inicial en la ciudad de Requena. Loreto-Perú. La muestra fueron 55 docentes y el diseño de investigación: descriptivo transversal correlacional, el Instrumento fue: una encuesta dirigida a los Directivos, docentes y padres de familia. Se llegó a la conclusión: que los fines institucionales enfocados en la gestión educativa, son el resultado de diferentes procesos multidisciplinarios y complejos, estos atenderán las necesidades de dicha organización. Estos procesos permiten direccionar al funcionamiento del sector educativo cuya finalidad será la atención de las necesidades de los integrantes de la comunidad educativa, mejorar la gestión administrativa por parte de sus miembros, estructuración y organización en las diferentes tareas y funciones encomendadas.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Gestión administrativa

Al hablar de gestión administrativa, decimos que es una forma de estrategia estructura y organizada, que permite la participación activa de sus miembros con el fin de aplicar métodos eficaces, funcionales y eficientes para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Gonzáles, 2000).

El término gestión proviene del latín gestión, hace referencia a la acción y la consecuencia, producidas al realizar algún trámite de forma eficiente y rápida de esta forma se podría dar paso a la realización de algún proyecto, una operación, un asunto, un anhelo, etc. A diferencia del término administración, que abarca ideas como: gobernar, dirigir, disponer, organizar y ordenar una situación determinada.

Para obtener un buen desempeño en cuanto al sistema de gestión debe de someterse a procesos y funciones gerenciales como: nuevos conceptos, organización, desarrollo de actividades, dirección, análisis de resultados, evaluaciones identificando fortalezas y debilidades para una mejora. (Martínez, 2006)

Para obtener resultados eficaces en una institución se debe tener un modelo orientado en temas relacionados con las funciones básicas, organización y estructuración en el desarrollo de actividades y funciones básicas para la mejora institucional.

La visión de la gestión enfocada en la movilización de los recursos es de establecer una buena relación estructural entre las estrategias, los estilos, los sistemas, las capacidades de los miembros, los intereses y objetivos de la organización, concluyendo que la gestión tiene la capacidad de emplear los recursos de forma adecuada atendiendo sus necesidades (Cassasus, 2000).

Es decir se llama gestión a las acciones y actividades que se van a desarrollar a través de los objetivos establecidos (Salgueiro, 2001).

La gestión es el arte de hacer bien las cosas a través de una administración adecuada y con la gente, este proceso debe adoptar las empresas ya sean públicas o privadas con fines de lograr mejoras en sus objetivos dentro de la organización, mediante aliados estratégicos, formando redes de relaciones sociales y sobre todo trabajar y manipular el entorno que lo rodea (Chiavenato, 2007).

Podemos decir que la dirección como elemento administrativo es la realización de lo planteado, mediante la supervisión del administrador, en sus tomas de decisiones, proyectos, y haciendo cumplir dichas ordenes establecidas de forma adecuada. La dirección es la acción en donde la administración facilita el cumplimiento de los objetivos por parte de los subordinados en base a motivaciones, comunicación, etc.

La dirección tiene como función de velar, orientar y supervisar las habilidades, esfuerzos de los subordinados en la ejecución de planes logrando alcanzar los objetivos establecidos.

Por otro lado, Koontz y O'Donnell define al término dirección, como la función ejecutiva cuya misión es de orientar y vigilar a los subordinados (Salgueiro, 2001).

Fayol define la dirección indirectamente al señalar que cuando ya se tenga conformado el social, debe desarrollar sus funciones dentro de la organización, lo mismo sucede con la dirección, donde el jefe o líder debe obtener resultados del equipo de trabajo u organización formado según los intereses de la empresa. (Casassus, 2002).

Eduardo Courter, afirma que la autoridad tiene la potestad máxima entre los agentes del poder público. El término autoridad tiene origen romano, donde se incluía la tradición y la religión. El vocablo autoridad, deriva del verbo augere que quiere decir aumentar. Esto significa que mientras se mantenga una misma dirección junto con la autoridad deben hacer cumplir, respetar, sancionar a través de acciones o pensamientos (Martínez, 2006).

Las doctrinas de los jurisconsultos poseen una fuerza lógica o científica, que permite que las personas tengan la potestad de ordenar y realizar cosas según sus intereses, como las que tiene las personas que residen bajo el poder público, la potestad que adquiere una persona sobre otra, por ejemplo el de los padres hacia los hijos, el del maestro con su alumno, etc. Daft (2005) la escala de La autoridad se rige de los puestos de mayor jerarquía sobre los más bajos.

El acto directivo según Serra (1979) hace referencia al acto directivo como a la declaración de voluntad, unilateral, donde se aplica conocimientos y juicios, formando parte de una decisión ejecutada, proveniente de la administración pública ante una situación jurídica subjetiva cuya misión será satisfacer los intereses generales.

Según Díez (1956) indica que el acto administrativo es una voluntad de un órgano de la administración, de forma concreta y unilateral sobre el ejercicio de la potestad directiva.

Según Acosta (1981) señala que sostiene que la voluntad de la autoridad directiva debe ser de forma competente, basado en fundamentos y motivaciones. Con el objetivo de poder: transmitir, crear, modificar derechos y obligaciones para la satisfacción de intereses generales, ya sea ejecutivo o declarativo.

Por tanto, el término gestión administrativa hace referencia a la influencia que tienen los hombres hacia otros de forma conscientes en relación al logro de los objetivos establecidos, mediante una serie de procesos como organización, control y planificación.

Por otro lado se puede interpretar como una diversidad operativa, o sinónimo de actividad a corto plazo. En este caso la gestión administrativa enfoca las acciones tanto de las personas como el de los procesos que se desempeña como encargo social dentro de organización.

Las formas de gestiones administrativas en las organizaciones contemporáneas enfocan sus servicios a la comunidad de forma total, la existencia de nuevas tendencias. Al respecto, Senge (1999) aduce que la gestión administrativa es una tarea de forma colectiva, donde se desarrolla, se entrena y potencializa las capacidades de las personas. Las fortalezas de la gestión administrativa se realiza mediante 4 factores: primero el trabajo en equipo, segundo el liderazgo, tercero servicio y por último la transformación.

Fernández (1999) refiere que la gestión administrativa constituye un sistema organizado que permite asumir una responsabilidad en cuanto las políticas directivas en el desarrollo de los recursos humanos en una organización, dicho sistema está apoyado en un conjunto de herramientas y técnicas que permiten la obtención de la eficiencia y eficacia organizativa y generando una satisfacción en los usuarios y colaboradores de la entidad pública.

Para el establecimiento y desarrollo correcto de una gestión administrativa, en primera instancia se debe organizar y delegar funciones a los subordinados, de tal manera que las decisiones se puedan asumir de manera conjunta, asegurando una eficiencia de los procesos y los resultados dentro de la organización.

Romero (2007) señala que la gestión administrativa se encarga de atender el desarrollo del liderazgo compartido con el personal humano de una institución, en base a la práctica de valores y principios en común, respecto de la misión institucional, permitiendo el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Asimismo permite que la gerencia asegure el cumplimiento y seguimiento sistemático de los indicadores de

calidad de una entidad, facilitando el control y supervisión de los procedimientos que se implican dentro de su desarrollo.

En cuanto a los principios de la gestión administrativa, según Chaparro (2012), refiere que los principios de la gestión administrativa están contruidos sobre un enfoque democrático, que el cual permite el desarrollo de una organización, debido a ello cada empresa debe establecer estrategias propias de gestión liderazgo que permite la constitución de cualquier tipo de principio que rige su normativa y políticas.

Autonomía. Está basado en la toma de decisiones y la capacidad propia de los directivos para ser responsables en cuanto a la atención de asuntos internos, asegurando sus propósitos de cumplimiento de sus metas, de acuerdo selección y visión.

Corresponsabilidad. Está relacionado con aquella capacidad para organizarse en equipos y asumir decisiones el cumplimiento de las metas organizacionales en base al trabajo organizativo.

Transparencia y rendición de cuentas. Se han ido los acuerdos alcanzados dentro de la organización para que estas tropas de informar a sus colaboradores acerca de los propósitos y los logros conjuntamente alcanzados, así como la rendición de cuentas de los estados financieros, el desempeño de cada colaborador, la participación y administración de recursos.

Flexibilidad en las prácticas y relaciones. Es aquella cualidad directiva que se ejerce para la generación de relaciones y prácticas sobre necesidades y prioridades de la organización, atendiendo con calidad y equidad los diferentes contextos y diversidad cultural, y favoreciendo al aprendizaje conjunto para el cumplimiento de las metas y tareas propuestas.

Entre las dimensiones, se exponen las habilidades en la gestión administrativa, que implican (Álvarez, 2007):

La habilidad estratégica se relaciona con la capacidad para planear un entorno que permitan evolución de la empresa, en base a los recursos con los que posee. Se trata de una habilidad conceptual que permite considerar a la empresa como un todo.

La habilidad decisoria se vincula con la capacidad para tomar decisiones en base a las metas propuestas, a fin de que los resultados sean usos privados.

La habilidad existencial es considerada como aquella capacidad que permite el enfrentamiento de problemas o conflictos para los directivos, sin afectar los resultados propuestos. En esta habilidad se hace despliegue de los conocimientos adquiridos a través de un tiempo.

La habilidad interpersonal y humanista se relaciona con aquella sensibilidad del personal directivo para generar funciones de cooperación grupal en los colaboradores.

La habilidad técnica tiene como significado poseer y comprender el tipo de actividad a la cual empresa se dedica, relacionándolo con sus procedimientos, herramientas, los métodos y técnicas para su correcto funcionamiento.

La habilidad técnico-directiva está comprendido por la capacidad para utilización de técnicas directivas sobre los colaboradores subordinados de una manera adecuada según la consecución de las tareas específicas.

1.4. Formulación del problema

¿Qué nivel tiene la gestión administrativa en la UGEL N° 2, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018?

1.5. Justificación del estudio

Conveniencia.

Porque se tuvo conocimiento de la gestión administrativa según la evaluación de los directores de las instituciones educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 2 de La Esperanza.

Relevancia social:

Los beneficiarios son las unidades de gestión educativa local, así como también los docentes y directores de las instituciones vinculados a la autoridad directiva de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 02 de La Esperanza,.

Implicancias prácticas.

A partir de la presente investigación y la descripción de los resultados se podrán formular mejoras para solucionar fortalece los debilidades y la problemática local.

Utilidad metodológica

Finalmente la investigación contribuye como antecedente de estudio, permitiendo el desarrollen nuevas investigaciones sobre la gestión administrativa que servirá como antecedente para futuros trabajos de investigación.

1.6. Hipótesis

Hi: La gestión administrativa es de nivel medio en la UGEL N° 2, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.

1.7 Objetivo

1.7.1 General

Analizar la gestión administrativa en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.

1.7.2 Específicos

- O₁ Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad estratégica en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.

- O₂ Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad decisoria en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.
- O₃ Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad existencial en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.
- O₄ Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad interpersonal y humanista en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.
- O₅ Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad técnica en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.
- O₆ Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad técnico-directiva en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.
- O₇ Elaborar una propuesta para mejorar la gestión administrativa de la UGEL N° 02 La Esperanza – 2018.

II. Método

II. Método

2.1. Diseño de investigación

La investigación fue no experimental, debido a que no se hizo una manipulación deliberada de las variables dentro de la realidad, sino que fueron analizadas según su propio desarrollo y el contexto (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El presente estudio es descriptivo según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.80) debido a que se permitió el señalamiento de las características de una variable en torno a un contexto o población.

Según la clasificación usada por Montero y León (2007) hace referencia a un estudio de diseño transversal, debido a que la medición de las variables se realizó en un solo momento temporal.

Esquema:

M -----→ Ox

M: Muestra.

Ox: Observación de la muestra.

2.2. Variables y Operacionalización

Variable:

Gestión Administrativa.

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Gestión administrativa	Según González (2000) al hablar de gestión administrativa, decimos que es una forma de estrategia estructurada y organizada, que permite la participación activa de sus miembros con el fin de aplicar métodos eficaces, funcionales y eficientes para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	La variable gestión administrativa, se medirá mediante la propuestas de dimensiones; Se elaboró el instrumento de recojo de información denominado cuestionario sobre gestión administrativa estructurado en 6 dimensiones, 12 indicadores y 24 ítems, validado por juicio de expertos.	Habilidad estratégica	Vínculos estratégicos con su entorno. Identidad institucional estratégica.	Ordinal
			Habilidad decisoria	Toma de decisiones Generación de ideas desarrolladoras	
			Habilidad existencial	Capacidad de resolución Experiencia y capacidad	
			Habilidad interpersonal	Sensibilidad administrativa Comportamiento empático	
			Habilidad técnica	Procedimiento institucional. Comunicación con el usuario	
			Habilidad técnico-administrativa	Capacidad de persuasión. Expresiones simbólicas	

Nota: Dimensiones señaladas en Álvarez (2007).

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población

Directores de instituciones públicas y privadas, cantidad que asciende a 308 directores de la UGEL N° 02 La Esperanza.

2.3.2. Muestra

La muestra estuvo conformada por 171 directores, misma que fue seleccionada a través la fórmula del muestreo aleatorio simple.

Para la delimitación de la muestra se utilizó los siguientes procedimientos estadísticos, considerándose a nivel de confianza de $1.96 = 95\%$, un margen de error del 5% y una probabilidad de 0.5 .

$$n = \frac{Z^2 pq N}{E^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$
$$n = 171$$

En donde:

n = Muestra inicial.

d = Error de muestreo.

z = Valor normal estándar.

p = Proporción de éxito.

q = Proporción de fracaso.

2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica utilizada fue la encuesta.

El instrumento de recolección de datos empleados en la investigación fue:

Cuestionario

En esta investigación, el instrumento empleado para evaluar la gestión administrativa es el cuestionario el cual consta de 24 ítems, 4 ítems para cada una de las dimensiones habilidad estratégica, decisoria, existencial, interpersonal y habilidad técnica.

Validez:

Se utilizó la validez por contenido a través del juicio de tres expertos: 2 especialistas y 1 metodólogo.

Confiabilidad:

La confiabilidad se realizó en una prueba piloto de 20 directores de instituciones educativas de la UGEL N° 3, a través del método de consistencia interna según el Alfa de Cronbach, alcanzando un alfa de 0.88, considerada como muy aceptable para su aplicación.

2.5. Métodos de análisis de datos

El análisis de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva, utilizándose tablas y figuras para representar frecuencias simples y medidas porcentuales.

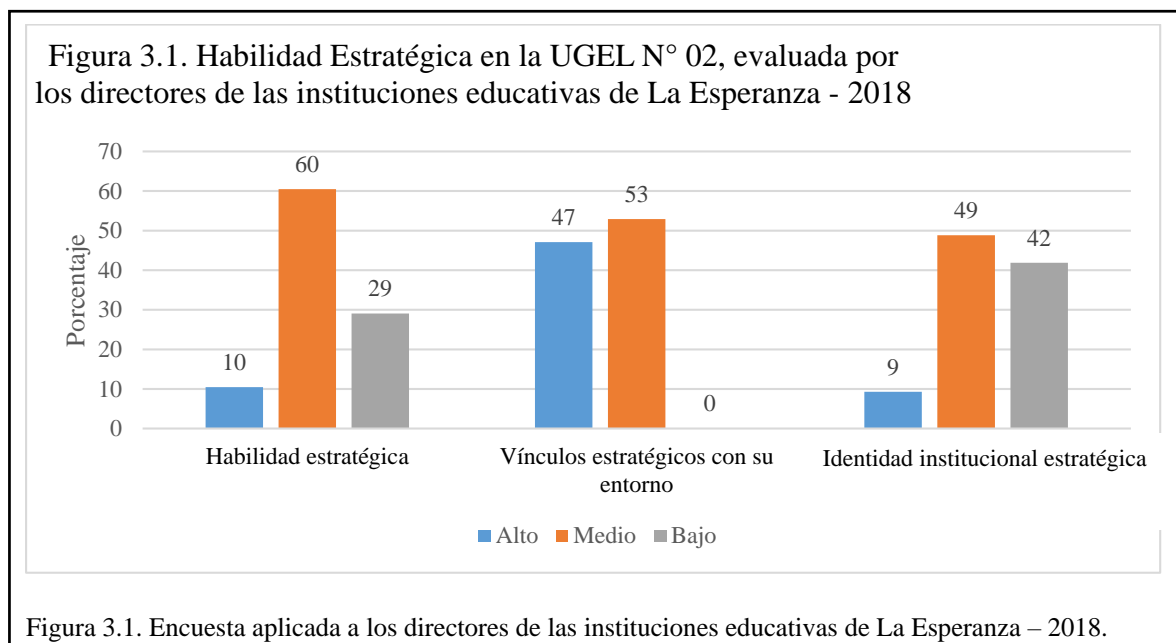
2.6. Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación se realizó cumpliendo con todas las normas vigentes de procedimientos científicos, declarando la autenticidad del estudio y respetando la confidencialidad de los participantes para poder desarrollar este proyecto, los resultados serán veraces y confiables y ayudarán a otras investigaciones futuras para el mejoramiento y el desarrollo de la educación universitaria.

III. Resultados

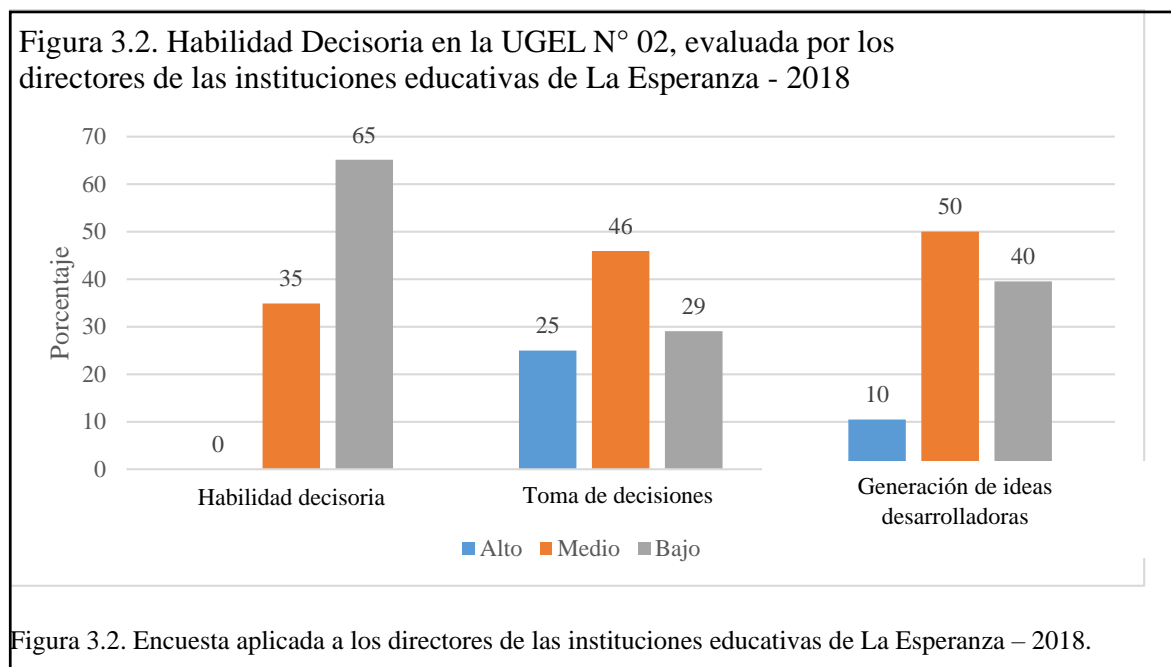
III. Resultados

Objetivo 1: Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad estratégica en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.



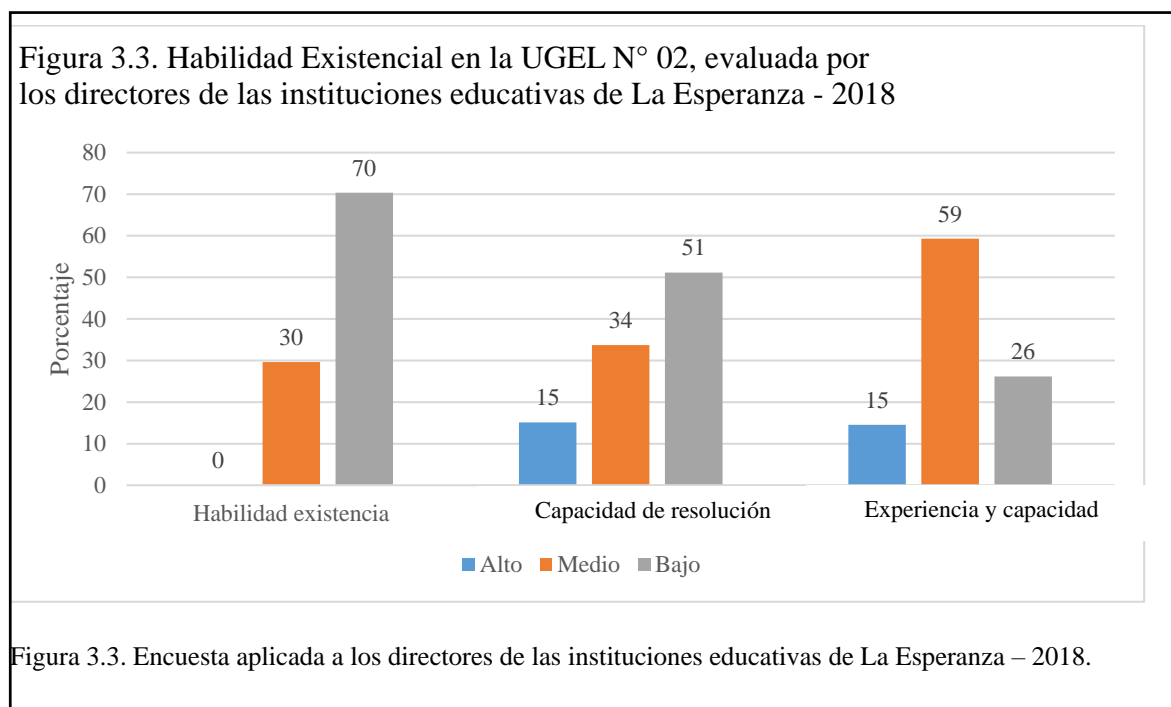
En la Figura 3.1. se afirma una habilidad estratégica evaluada por el 60% de los directores en un nivel medio, así como en sus indicadores de vínculos estratégicos con su entorno, el 53% lo perciben en un nivel medio; la identidad institucional estratégica es percibida por el 49% en un nivel medio.

Objetivo 2: Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad decisoria en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.



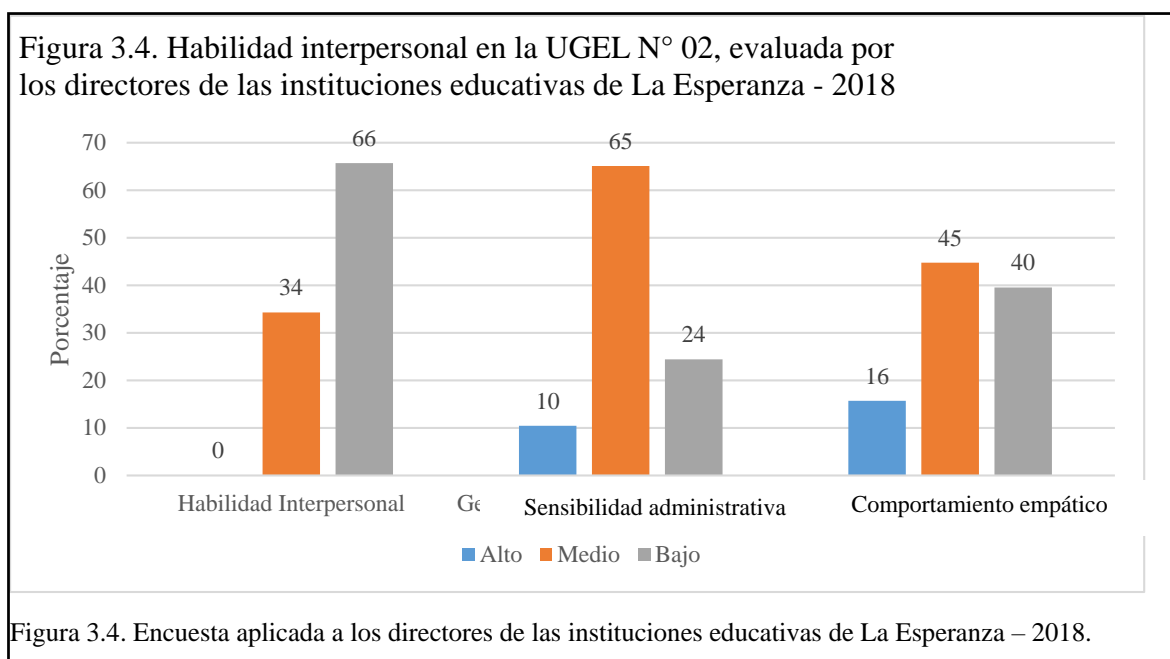
En la Figura 3.2. se afirma una habilidad decisora de nivel bajo según el 60% de directores, y un nivel medio en sus indicadores toma de decisiones en según percibe un 46% y generación de ideas desarrolladoras según percibe un 50% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza.

Objetivo 3: Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad existencial en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.



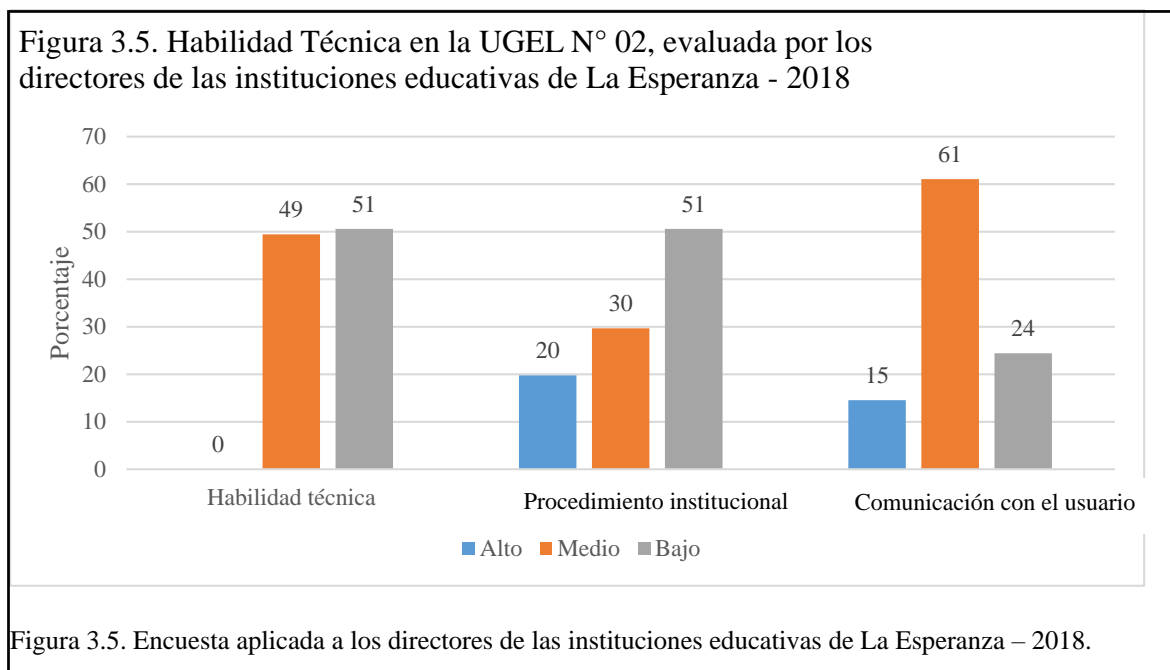
En la Figura 3.3. se afirma una habilidad existencial de nivel bajo según un 70% de directores, y un nivel medio en su indicador experiencia y capacidad en según el 59% y un nivel bajo en capacidad de resolución en según el 51% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza, lo cual indica que los directores perciben que el director de la UGEL no tiene la suficiente experiencia para dirigir la institución.

Objetivo 4: Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad interpersonal y humanista en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.



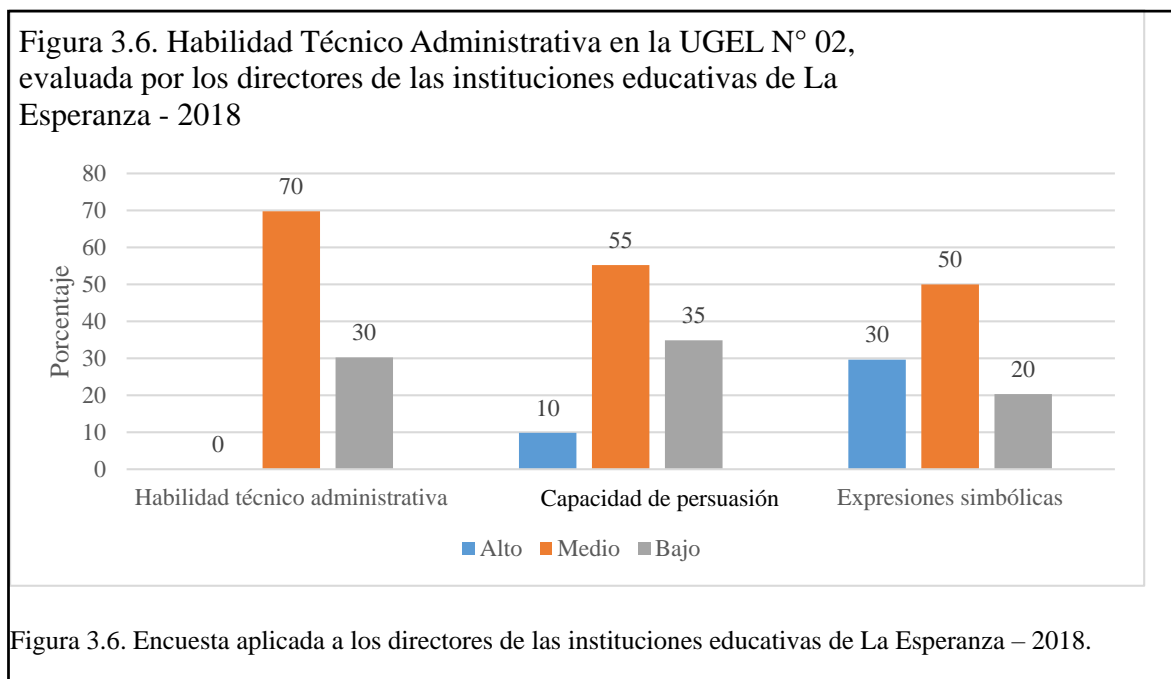
En la Figura 3.4. se afirma una habilidad interpersonal, de nivel bajo según el 66% de directores, y un nivel medio en su indicador sensibilidad administrativa según el 65% y en comportamiento empático según el 45% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza, lo que engloba la capacidad para establecer relaciones interpersonales.

Objetivo 5: Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad técnica en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.



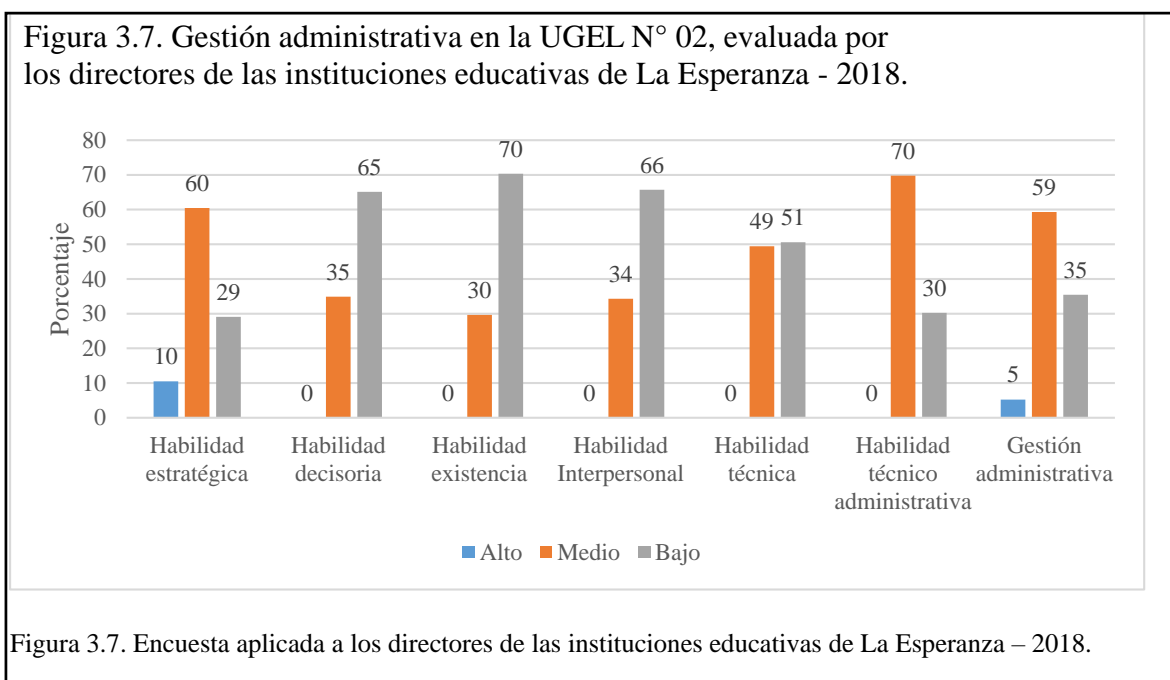
En la Figura 3.5 se afirma una habilidad técnica de nivel bajo según el 51% de directores, y un nivel bajo en su indicador procedimiento institucional en según el 51% y un nivel medio en el indicador comunicación con el usuario según el 61% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza.

Objetivo 6: Identificar el nivel de la gestión administrativa sobre la habilidad técnico-directiva en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.



En la Figura 3.6 se afirma una habilidad técnico administrativa de nivel bajo según el 70% de encuestados, y un nivel medio en sus indicadores capacidad de persuasión según el 55% y expresiones simbólicas según el 50% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza, lo que indica que se percibe una regular capacidad en cuanto el conocimiento técnico en la gestión de instituciones de regulación educativa.

Objetivo general: Analizar la gestión administrativa en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.



En la Figura 3.7, se afirma una gestión administrativa de nivel medio según el 59% de encuestados, asimismo se encontró un nivel medio en la habilidad estratégica según el 60% y en la habilidad técnico administrativa según el 70%, finalmente un nivel bajo en la habilidad decisoria según el 65%, habilidad existencial según el 70%, habilidad interpersonal según el 66% y habilidad técnica según el 51% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza.

Por tanto, se puede concluir que se cumplió la hipótesis de investigación debido a que la percepción de la gestión administrativa por parte de los directores se ubicó en un nivel medio.

IV. Discusión

IV. Discusión

La motivación por la cual se efectuó este estudio fue de acuerdo a la problemática observada sobre la gestión administrativa de la UGEL N° 2 de La Esperanza, dado que se trata de una entidad que supervisa y da pautas para el correcto funcionamiento de las instituciones educativas que están dentro de su jurisdicción. Por tanto es importante el área de la gestión que se efectúen en la mencionada organización, ya que constituye un factor importante para el funcionamiento y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por otro lado, la presente investigación también buscó proponer un plan de mejora para solucionar los aspectos deficientes de la gestión administrativa.

Sobre las limitaciones del estudio, una de las más importantes es la falta de tiempo para aplicar el instrumento de recolección de datos, así como también la dificultad para contar con la disposición de los directores, que fueron quienes conformaron a la muestra. Sin embargo, esta limitación fue sobrellevada gracias a una constante coordinación con la Ugel para la facilitación en la aplicación del instrumento.

En la Figura 3.1 se afirma una habilidad estratégica es evaluada por el 60% de los directores en un nivel medio, así como en sus indicadores de vínculos estratégicos con su entorno, el 53% lo perciben en un nivel medio; la identidad institucional estratégica es percibida por el 49% en un nivel medio. Los resultados son corroborados en Alcaide (2012), quien menciona que ante ciertas pautas y observaciones se analizó que los directores sometidos a estos estudios, aprovechan al máximo su tiempo en temas relacionados al trabajo, sin interrupciones, cuidan su prestigio e imagen según su cargo, y considera una fuente vital para el desarrollo de su trabajo las informaciones que puede percibir sin compartirlas ya que de esto dependerá la autenticidad de su labor.

En la Figura 3.2 se afirma una habilidad decisora de nivel bajo según el 60% de directores, y un nivel medio en sus indicadores toma de decisiones en según percibe un 46% y generación de ideas desarrolladoras según percibe un 50% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza. Los resultados se corroboran con los de Trefogli (2013) quien menciona que la intervención pública, siendo reconocida en prácticas de la gestión pública Peruana, cuya intervención sobre es de forma positiva y unas de las más importantes en las reformas del Estado peruano y gestiones de recursos humanos. La organización pública SERVIR (citado en Trefogli, 2013), atiende los problemas públicos, las capacidades de los trabajadores de la administración pública y la creación del valor a futuro.

En la Figura 3.3 se afirma una habilidad existencial de nivel bajo según un 70% de directores, y un nivel medio en su indicador experiencia y capacidad en según el 59% y un nivel bajo en capacidad de resolución en según el 51% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza. Estos resultados se confirman de acuerdo a Álvarez (2007), quien menciona que la habilidad existencial es considerada como aquella capacidad que permite el enfrentamiento de problemas o conflictos para los directivos, sin afectar los resultados propuestos. En esta habilidad se hace despliegue de los conocimientos adquiridos a través de un tiempo.

En la Figura 3.4 se afirma una habilidad interpersonal de nivel bajo según el 66% de directores, y un nivel medio en su indicador sensibilidad administrativa según el 65% y en comportamiento empático según el 45% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza. Los resultados son corroborados con lo descrito por Rojas (2012), quien señala que los fines institucionales enfocados en la gestión educativa, son el resultado de diferentes procesos multidisciplinarios y complejos, estos atenderán las necesidades de dicha organización. Estos procesos permiten direccionar al funcionamiento del sector educativo cuya finalidad será la atención de las necesidades de los integrantes de la comunidad educativa, mejorar la gestión administrativa por parte de sus miembros, estructuración y organización en las diferentes tareas y funciones encomendadas.

En la Figura 3.5 se afirma una habilidad técnica de nivel bajo según el 51% de directores, y un nivel bajo en su indicador procedimiento institucional en según el 51% y un nivel medio en el indicador comunicación con el usuario según el 61% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza. Los resultados son corroborados con lo que señala Álvarez (2007), quien señala que tiene como significado poseer y comprender el tipo de actividad a la cual empresa se dedica, relacionándolo con sus procedimientos, herramientas, los métodos y técnicas para su correcto funcionamiento.

En la Figura 3.6 se afirma una habilidad técnico administrativa de nivel bajo según el 70% de encuestados, y un nivel medio en sus indicadores capacidad de persuasión según el 55% y expresiones simbólicas según el 50% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza. Esto se confirma con lo señalado por Rojas (2012), quien menciona que los procesos de la capacidad técnica y administrativa permiten direccionar al funcionamiento del sector educativo cuya finalidad será la atención de las necesidades de los integrantes de la comunidad educativa, mejorar la gestión administrativa por parte de sus miembros, estructuración y organización en las diferentes tareas y funciones encomendadas.

En la figura 3.7 se afirma una gestión administrativa de nivel medio según el 59% de encuestados, asimismo se encontró un nivel medio en la habilidad estratégica según el 60% y en la habilidad técnico administrativa según el 70%, finalmente un nivel bajo en la habilidad decisora según el 65%, habilidad existencial según el 70%, habilidad interpersonal según el 66% y habilidad técnica según el 51% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza. Los resultados se ratifican en lo señalado por Ferro, Villamarin y García (2011) donde resalta la influencia de la labor administrativa, el buen manejo y desempeño de parte de la directiva, cuyo líder estaba dispuesto a la adaptación, mejoras y cambios con la finalidad de ofrecer y garantizar una buena gestión mediante un trabajo organizado y estructurado, como también la capacidad de aceptación y dirección. No

se encontró evidencias en los tipos de administración sobre los manejos y gestiones, debido al desconocimiento del modelo administrativo bajo la dirección de ese momento, afectando la cultura organizacional, integrantes sin motivación ni liderazgo, dirección centralizada. Después del modelo se observó una directiva más comprometida, liderazgo por sus docentes y directivos, descentralización y alumnos con un gran nivel educativo.

V. Conclusiones

V. Conclusiones

5.1. Se muestra una habilidad estratégica evaluada por el 60% de los directores en un nivel medio, así como en sus indicadores de vínculos estratégicos con su entorno, el 53% lo perciben en un nivel medio; la identidad institucional estratégica es percibida por el 49% en un nivel medio.

5.2. Se muestra una habilidad decisora de nivel bajo según el 60% de directores, y un nivel medio en sus indicadores toma de decisiones en según percibe un 46% y generación de ideas desarrolladoras según percibe un 50% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza.

5.3. Se muestra una habilidad existencial de nivel bajo según un 70% de directores, y un nivel medio en su indicador experiencia y capacidad en según el 59% y un nivel bajo en capacidad de resolución en según el 51% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza.

5.4. Se muestra una habilidad interpersonal de nivel bajo según el 66% de directores, y un nivel medio en su indicador sensibilidad administrativa según el 65% y en comportamiento empático según el 45% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza.

5.5. Se muestra una habilidad técnica de nivel bajo según el 51% de directores, y un nivel bajo en su indicador procedimiento institucional en según el 51% y un nivel medio en el indicador comunicación con el usuario según el 61% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza.

5.6. Se muestra una habilidad técnico administrativa de nivel medio según el 70% de encuestados, y un nivel medio en sus indicadores capacidad de persuasión según el 55% y expresiones simbólicas según el 50% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza.

5.7. Se aprecia una gestión administrativa de nivel medio según el 59% de encuestados, asimismo se encontró un nivel medio en la habilidad estratégica según el 60% y en la habilidad técnico administrativa según el 70%, finalmente un nivel bajo en la habilidad decisora según el 65%, habilidad existencial según el 70%, habilidad interpersonal según el 66% y habilidad técnica según el 51% de los directores de las instituciones educativas del distrito La Esperanza.

VI. Recomendaciones

VI. Recomendaciones

- 6.1. Mejorar la habilidad estratégica a través de la implementación de mejores relaciones con el entorno de La Esperanza, a fin de que se reconozca a la UGEL N° 2 como un organismo eficiente y efectivo en el cumplimiento de su misión.
- 6.2. Capacitar el personal en la toma de decisiones para mejora la habilidad decisoria presente en la UGEL N° 2, así como en la generación de ideas que contribuyan a la innovación y mejora en el contexto.
- 6.3. Motivar a los colaboradores en el desarrollo de sus aptitudes personales y profesionales, a fin de mejorar las habilidades existenciales para provecho y progreso de la UGEL N° 2.
- 6.4. Incentivar a los colaboradores para el desarrollo de sus habilidades de empatía en la atención a los usuarios de la UGEL, así como la mejora para tener disposición hacia las dudas o reclamos.
- 6.5. Identificar los procesos y perfeccionarlos en la UGEL, a fin de optimizar aspectos del control interno para brindar un mejor servicio a la comunidad.
- 6.6. Promover la imagen institucional de la UGEL N° 2 como una entidad del estado responsable y comprometido con el sector educativo, a través de una campaña de comunicación externa.
- 6.7. Incrementar la evaluación de la gestión administrativa por parte de los directores pertenecientes a la UGEL N° 2 La Esperanza, a través de la ejecución de la propuesta para mejorar aspectos dela gestión administrativa, permitiendo optimar los procedimientos administrativos internos.

Referencias

- Acosta, M. (1981). *Teoría general de la concesión*. Revista archivo de derecho público y ciencias de la administración. Vol .11(2). Venezuela.
- Albert, I. (1999). *Gestión, productos y servicios de las agencias de viajes*. Madrid: Ramón Areces.
- Alcaide, T. (2012). *Estilos De Gestión Según Género En El Diseño Del Proyecto Educativo Institucional En Institutos Superiores*. Lima-Perú.
- Álvarez, E. (2006). *La transformación de la gestión administrativa en una institución educativa de básica y media: un estudio de caso*. (Tesis para optar por el grado académico de Administrador de Empresas). Pontificia Universidad Javeriana, Ecuador.
- Álvarez, R. (2007) *Modelo de gestión administrativa para la pequeña y mediana empresa*. Madrid: Popular.
- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*. 1-2 (9). pp. 123-133. Recuperado de:<http://www.buenastareas.com/ensayos/clima-Organizacional.113112.html>.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Casassus, J. (2002). *Cambios paradigmáticos en educación*. San pablo: revista brasileira de educación.
- Chaparro, M. (2012). *Liderazgo transformacional en las estrategias de gestión en el equipo directivo de Unitrópico a propósito de las mejoras institucionales*. (Tesis para optar pro el grado de administrador) Universidad de Bogotá.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mcgraw-hill, 8ª edición. Páginas 45- 59.
- Daft, R. (2005). *Teoría y diseño organizacional*. 8ª edición. México: Thomson.
- De Zuani, E. y Laborda, L. (2004). *Fundamentos de gestión empresarial*. Buenos Aires: Valletta.
- Diez, M. (1956). *El acto administrativo*. Buenos Aires: Bibliográfica

- Fernández, M. (1999). *Diccionario de recursos humanos: Organización y dirección*. Madrid: Díaz de Santos.
- Ferro, A. Villamarín, L. y García, R. (2011) *La transformación de la gestión administrativa en una institución educativa de básica y media: un estudio de caso*. Javeriana-Bogotá.
- Flores, J. (2008). *Mejoramiento del clima organizacional*. Recuperado de: <http://www.cybertesis.edu.pe>.
- González, J. (2000). *Evaluación y gestión de la calidad educativa, un enfoque metodológico*. España: Ediciones Aljibe. Recuperado de: <http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/1434/1/MateusFerroSmith2011>
- Hernández, R. Fernández., & Baptista, M (2014). *Metodología de Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Lamata, F. (1998). *Manual de administración y gestión sanitaria*. Madrid: Díaz Santos.
- Martínez, C. (2006). El método de estudio de caso. estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y gestión* n° 20.
- Pérez, E. y Oteo, L. (2006). *Función administrativa y recursos humanos en Sanidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Quinn, R. (2005). *Maestría en gestión de organizaciones*. Madrid: Díaz Santos.
- Rojas, D. (2012). *La Gestión Directoral y El Clima Institucional En Las Instituciones Educativas Públicas De Nivel Inicial De La Ciudad De Requena*. Loreto-Perú.
- Romero, A. (2007). *El equipo directivo. Recursos técnicos de gestión*. Madrid: Popular.
- Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando*. Madrid: Díaz de Santos.
- Senge, P. (1990). *La quinta Disciplina. El arte y la práctica de las organizaciones que aprenden*. New York: Doubleday.
- Serra, A. (1979). *Derecho administrativo*. 9ª ed. México Porrua.

Trefogli, T. (2013). *Gestión Estratégica y Creación de Valor En El Sector Público: Estudio De Caso Sobre El Desarrollo De Evaluaciones De Conocimientos En El Servicio Civil Peruano (2008-2012)*. Lima-Perú.

Viel, E. (1999). *Diagnostico fisioterápico: concepción, realización y aplicación en la práctica libre y hospitalaria*. Barcelona: El sevier.

VII. Propuesta

VII. Propuesta

7.1. Título:

Plan de mejora para la gestión administrativa de la Ugel N° 2 del distrito La Esperanza.

7.2. Datos generales:

Autor: Maria Luisa Sánchez Muñoz

Dirigido a: Director de la Ugel N° - La Esperanza.

Área: Personal.

7.3. Fundamentación:

La gestión administrativa de la UGEL N° 2 presenta deficiencias en cuanto a que el director durante su gestión no fomenta de forma adecuada la generación de ideas por parte del personal que contribuya al cumplimiento de los objetivos en equipo, así como tampoco los docentes perciben capacidades aptas para la resolución de problemas que puedan presentarse en la entidad, finalmente se ha encontrado que el comportamiento de empatía es escaso. En base a los hallazgos encontrados, se propondrá mejoras para dichos aspectos.

7.4. Objetivos

Objetivo general:

Mejorar la gestión administrativa, a través del fortalecimiento y desarrollo de las habilidades directivas en la Ugel N° 2 La Esperanza.

Objetivos específicos:

- Integrar al personal en las decisiones de la entidad, favoreciendo el trabajo en equipo.
- Capacitar al director de la UGEL en la aplicación de estrategias directivas para la gestión, a fin de ponga en marcha acciones que permitan manejar los problemas institucionales exitosamente.
- Coordinar reuniones de esparcimiento mensual para favorecer a la interrelación de los colaboradores de la entidad, a fin de fortalecer las relaciones interpersonales.

7.5. Recursos y presupuesto:

Unidad		Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Capacitación				
Especialista	Horas	20	S/. 1000	S/. 1000
Recursos materiales				
Cartulinas	Unidad	10	S/.0.50	S/.5.00
Lapiceros	Unidad	15	S/.0.50	S/.7.50
Papel Bond	Millar	2	S/.12.00	S/.24.00
Total Presupuesto				S/. 1036.50

7.6. Financiamiento:

Será financiado por el Ministerio de Educación.

7.7. Plan operativo

	Estrategias	Líneas De Acción	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Final	Medios Requeridos
Habilidad decisoria	<p>Fomentar reuniones participativas entre personal y director.</p> <p>Realizar estrategias como lluvia de ideas sobre los aspectos a mejorar en la entidad de manera interna.</p> <p>Fomentar la comunicación horizontal y honesta entre el director y el personal.</p> <p>Apuntar las contribuciones del personal para mejora de las decisiones en la UGEL</p> <p>Tomar en cuenta las opiniones del personal en el momento en el que se tomarán decisiones encaminadas a la mejora de la entidad.</p>	Integración del personal para el trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Colaboradores 	2018	-	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • Colaboradores • Cartulinas • Plumones

Habilidad existencial	Coordinar con un especialista en gestión.	Capacitaciones al director en la mejora de los procesos de gestión dentro de la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Especialista 	2018	2018	<ul style="list-style-type: none"> • Área de personal • Dirección • Colaboraciones especialistas
	Planificar las actividades y temas a abordar durante la capacitación					
	Desarrollar la capacitación al director en estrategias innovadoras que fomenten la toma de decisiones adecuadas en la resolución de problemas específicos que se estén presentando en la Ugel.					
	Evaluar al director, acerca de los nuevos conocimientos y aptitudes, permitiendo corroborar los logros que permitan la aplicación de estrategias para solucionar problemas de gestión.					

Habilidad interpersonal	Programar actividades de integración entre los colaboradores y el director.	Crear un calendario anual	• Director	2018	2019	• Dirección
	Fortalecer las relaciones interpersonales a través de la coordinación y desarrollo de actividades mensuales que promuevan el desarrollo interpersonal y fortalezcan el compañerismo entre los colaboradores de la UGEL.	en donde se programe una reunión mensual de esparcimiento entre los	• Colaboradores			• Otras áreas
	Fomentar la participación-acción en cada una de las actividades dinámicas de todos los colaboradores, lo cual contribuirá al desarrollo de las capacidades empáticas entre compañeros.	colaboradores de la UGEL				

Anexos

Anexo 1: matriz de consistencia lógica

Titulo	Problema	Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Evaluación de la gestión administrativa de la UGEL N° 02, por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.	¿Cómo es la gestión administrativa en la UGEL N° 2, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018?	Objetivo general Analizar la gestión administrativa en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.	Gestión administrativa	Según González (2000): Al hablar de gestión administrativa, decimos que es una forma de estrategia estructurada y organizada, que permite la participación activa de sus miembros con el fin de aplicar métodos eficaces, funcionales y eficientes para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	La variable gestión administrativa se medirá, mediante la propuestas de dimensiones; Se elaboró el instrumento de recojo de información denominado cuestionario sobre gestión administrativa estructurado en 6 dimensiones, 12 indicadores y 24 ítems, validada por juicio de expertos.	Habilidad estratégica	- Vínculos estratégicos con su entorno. - Identidad institucional estratégica.	Ordinal
		Objetivos específicos - Describir la gestión administrativa sobre la habilidad estratégica en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.				Habilidad decisoria	- Toma de decisiones - Generación de ideas - desarrolladoras	
		- Describir la gestión administrativa sobre la habilidad decisoria en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.				Habilidad existencial	- Capacidad de resolución - Experiencia y capacidad	
		- Describir la gestión administrativa sobre la habilidad existencial en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.				Habilidad interpersonal	- Sensibilidad administrativa - Comportamiento empático	
		- Describir la gestión administrativa sobre la habilidad interpersonal y humanista en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.				Habilidad técnica	- Procedimiento institucional. - Comunicación con el usuario	
		- Describir la gestión administrativa sobre la habilidad técnica en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.				Habilidad técnico-administrativa	- Capacidad de persuasión. Expresiones simbólicas	
		- Describir la gestión administrativa sobre la habilidad técnico-directiva en la UGEL N° 02, evaluada por los directores de las instituciones educativas de La Esperanza - 2018.						

ANEXO 2: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado Director este cuestionario es de forma anónima, aquí encontrará una serie de preguntas/ítems a los cuales se agradece contestar con la mayor sinceridad posible.

Indicaciones: Lea detenidamente cada interrogante antes de marcar con (X) en la respuesta que considere la más conveniente.

Nunca: N

A veces: A

Siempre: S

D1: Habilidad estratégica		N	A	S
1	La institución establece convenios estratégicos con instituciones públicas y privadas relacionadas a los fines del Ministerio de Educación.			
2	La autoridad administrativa de la UGEL N° 2 La Esperanza cuenta con aliados estratégicos del sector privado.			
3	Los objetivos institucionales, enmarcan a convertir a la autoridad de la UGEL N° 2 La Esperanza, en una Institución líder en su sector.			
4	La visión institucional precisa con claridad el tipo de institución que se quiere alcanzar en un futuro.			
D2: Habilidad decisoria				
5	Se involucra a todas las subdirecciones en la toma de decisiones institucionales.			
6	La toma de decisiones de la autoridad administrativa de la UGEL N° 2 La Esperanza, se realiza de manera horizontal.			
7	En la Institución se plantea ideas que promueven el logro de los fines institucionales.			
8	En las propuestas institucionales se consideran a los usuarios directos e indirectos.			
D3: Habilidad existencial				
9	La UGEL N° 2 La Esperanza, cuenta con una escala de valores institucionales.			
10	En la institución se toma en cuenta las opiniones de los sectores involucrados al plantear alternativas de solución.			
11	Los directivos cuentan con la experiencia para estar al frente y dar solución a los problemas que afronta la institución.			
12	Los directivos muestran sus capacidades para afrontar situaciones difíciles entre los usuarios.			
D4: Habilidad interpersonal				
13	Los directivos motivan de manera permanente a sus subalternos.			
14	Los directivos escuchan y prestan apoyo a la problemática de sus subalternos.			
15	Los directivos mantienen buena comunicación con sus subalternos.			
16	Los integrantes de las diferentes subdirecciones se muestran colaboradores con el funcionamiento institucional.			
D5: Habilidad técnico				
17	En la Institución respetan la función de cada una de las instancias que la integran.			
18	La institución cuenta con un flujograma dinámico y operativo.			
19	En la Institución se da a conocer el procedimiento administrativo a los usuarios.			
20	En la Institución se brinda una adecuada orientación al usuario.			
D6: Habilidad técnico- administrativa				
21	En la institución se implementan nuevas formas de operar.			
22	Los directivos de la UGEL N° 2 La Esperanza persuaden a los colaboradores de aceptar los cambios radicales que amerita la Institución.			
23	La institución tiene a la vista su organigrama funcional.			
24	La institución cuenta con un formato de procedimiento administrativo. (FUT)			

Anexo 3: validación del instrumento

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
Nº	Item	a	b	c	d	e	
1			X				
2			X				
3			X				
4			X				
5			X				
6			X				
7			X				
8			X				
9			X				
10			X				
11			X				
12			X				
13			X				
14			X				
15			X				
16			X				
17			X				
18			X				
19			X				
20			X				
21			X				
22			X				
23			X				
24			X				

Evaluado por:

Nombre y Apellido:

Victor Hugo Benítez

D.N.I.: 18132936

Firma:

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

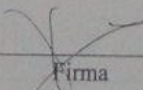
Yo, Victor Hugo Rojas Silva, titular
del DNI. N° 18130990, de profesión
Escritor, ejerciendo
actualmente como Docente, en la
Institución UCV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de
Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al
personal UGEL N° 02 que labora en

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las
siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 30 días del mes de Octubre del
2017


Firma

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
Nº	Item	a	b	c	d	e	
1			X				
2			X				
3			X				
4			X				
5			X				
6			X				
7			X				
8			X				
9			X				
10			X				
11			X				
12			X				
13			X				
14			X				
15			X				
16			X				
17			X				
18			X				
19			X				
20			X				
21			X				
22			X				
23			X				
24			X				

Evaluated by:

Name and Surname:

Carmen Elizabeth Quiroz Camacho

D.N.I.: 12095190

Signature:

Carmen Quiroz

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Carmen Elizabeth Quiroz Camacho, titular
del DNI. N° 18095190, de profesión
Profesora, ejerciendo
actualmente como Directora, en la
Institución IEP "Mentes Brillantes" - San Isidro.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de
Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al
personal que labora en
UGEL N° 02.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las
siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 30 días del mes de octubre del
2017.


Firma

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
Nº	Item	a	b	c	d	e	
1			X				
2			X				
3			X				
4			X				
5			X				
6			X				
7			X				
8			X				
9			X				
10			X				
11			X				
12			X				
13			X				
14			X				
15			X				
16			X				
17			X				
18			X				
19			X				
20			X				
21			X				
22			X				
23			X				
24			X				

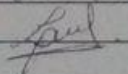
Evaluated por:

Nombre y Apellido:

KANY LUBY DURAN KHARO

D.N.I.: 18227474

Firma:



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

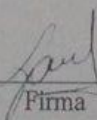
Yo, Kenny Luby Duran Llano, titular
del DNI N° 18224474, de profesión
Docente, ejerciendo
actualmente como Docente a Tiempo Completo, en la
Institución Escuela Paragardo UCV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de
Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al
personal que labora en
UGEL N° 02 - La Esperanza

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las
siguientes apreciaciones:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 30 días del mes de Octubre del
2017


Firma

Anexo 4: alfa de cronbach

	ÍTEMS																								VARIANZA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	DE LOS ÍTEMS
SUJ. 1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	0.6495
SUJ. 2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	0.5704
SUJ. 3	3	1	2	2	3	1	2	3	2	3	3	3	2	2	3	1	2	3	3	3	2	3	2	3	0.4641
SUJ. 4	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	0.4433
SUJ. 5	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	0.6351
SUJ. 6	3	2	3	1	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	0.4933
SUJ. 7	2	1	3	2	3	2	3	2	1	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	1	0.7915
SUJ. 8	3	3	2	3	2	1	2	3	2	3	2	3	1	2	3	2	3	2	1	2	3	2	3	3	0.5143
SUJ. 9	2	3	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	0.6433
SUJ. 10	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	0.4414
SUJ. 11	3	2	3	1	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	0.8748
SUJ. 12	2	1	3	2	3	2	3	2	1	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	1	0.6786
SUJ. 13	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	0.7725
SUJ. 14	3	1	2	2	3	1	2	3	2	3	3	3	2	2	3	1	2	3	3	3	2	3	2	3	0.7014
SUJ. 15	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	0.6915
SUJ. 16	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	0.9011
SUJ. 17	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	0.6681
SUJ. 18	3	1	2	2	3	1	2	3	2	3	3	3	2	2	3	1	2	3	3	3	2	3	2	3	0.4328
SUJ. 19	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	0.2788
SUJ. 20	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	0.7596

Nota: Elaboración propia

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

K = N° de ítems

\sum

V_i = Sumatoria de Varianza de cada uno de los ítems

V_t = La varianza de la suma total

$$\alpha = 0.8840$$

Anexo 5: ficha técnica

Nombre: Cuestionario sobre Gestión Administrativa

Autores: Roberto Álvarez.

Procedencia: Universidad Javeriana

País: Colombia

Año: 2007.

Versión: Original e idioma español.

Administración: Colectiva e individual.

Duración: 15 minutos.

Objetivo: Medir las relaciones laborales.

Dimensiones: Contiene:

- Habilidad estratégica
- Habilidad decisoria
- Habilidad existencial
- Habilidad interpersonal
- Habilidad técnica
- Habilidad técnico-administrativa.

Anexo 6: evidencias de la realidad problemática

Entrevista realizada a directores de i.e. de la ugel n° 2

1. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que evidencia en la gestión de la UGEL N°2?

A mi parecer, uno de los problemas que más afectan la gestión de la UGEL es que no tiene una infraestructura adecuada, parece improvisada, lo cual genera una mala percepción de la entidad. Esto podría ser producto porque no se financian adecuados recursos económicos para el sector educación, imposibilitaron mejoras en la gestión administrativa local de cada UGEL.

2. ¿Considera que el personal de la UGEL N° está calificado para el desempeño de sus labores?

La mayoría está capacitado en cuestiones de las normas para la regulación de las instituciones, aunque a veces los procedimientos suelen demorar mucho cuando se va a realizar trámites en la UGEL. A mi parecer, esto genera descontento en quienes acudimos a la UGEL, dejando mucho que desear acerca de la eficiencia de los trabajadores de la organización.

3. ¿Percibe una adecuada administración por en la UGEL N° 2?

En general, no creo que la UGEL esté bien organizada, ya que existen demoras en cuanto a los procedimientos y a los trámites que como directores efectuamos en la organización. Existen muchas demoras lo cual haría pensar que no cuentan con una eficiente gestión administrativa.

Anexo 7: base de datos

Sujeto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3
2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
4	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3
5	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	1	2
6	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
7	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2
8	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2
9	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
10	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3
11	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2
12	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	3
13	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3
14	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3
15	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2
16	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2
17	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2
18	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2
19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3
20	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3
21	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3
22	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
23	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
24	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3
25	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	1	2
26	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
27	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2
28	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2
29	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
30	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3
31	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2
32	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	3
33	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3
34	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3
35	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2
36	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2
37	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2
38	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2
39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3
40	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3
41	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3
42	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
43	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
44	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3

45	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	1	2
46	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
47	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2
48	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2
49	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
50	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3
51	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2
52	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	3
53	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3
54	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3
55	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2
56	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2
57	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2
58	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2
59	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3
60	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3
61	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3
62	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
63	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
64	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3
65	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	1	2
66	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
67	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2
68	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2
69	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
70	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3
71	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2
72	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	3
73	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3
74	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3
75	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2
76	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2
77	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2
78	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2
79	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3
80	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3
81	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3
82	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
83	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
84	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3
85	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	1	2
86	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
87	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2
88	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2
89	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
90	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3
91	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2

92	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3
93	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3
94	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3
95	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2
96	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
97	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2
98	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2
99	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
100	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2
101	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2
102	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
103	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
104	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2
105	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3
106	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
107	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2
108	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2
109	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
110	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
111	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2
112	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3
113	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3
114	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2
115	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2
116	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3
117	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2
118	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2
119	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
120	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2
121	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2
122	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
123	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
124	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2
125	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3
126	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
127	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2
128	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2
129	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
130	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
131	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2
132	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3
133	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3
134	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2
135	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2
136	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3
137	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2
138	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2

139	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3	
140	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3
141	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3
142	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
143	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
144	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3
145	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	1	2
146	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
147	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2
148	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2
149	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
150	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3
151	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2
152	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	3
153	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3
154	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3
155	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2
156	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2
157	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2
158	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2
159	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3
160	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3
161	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3
162	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3
163	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
164	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
165	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3
166	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	1	2
167	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
168	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2
169	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2
170	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
171	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	18%	1%	0%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	16%
2	www.scribd.com Fuente de Internet	1%
3	www.punonoticias.com Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	www.mideplan.go.cr Fuente de Internet	<1%
6	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1%
7	e-spacio.uned.es Fuente de Internet	<1%
8	www.unizar.es Fuente de Internet	<1%
9	ddd.uab.es Fuente de Internet	<1%